



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**

**TRABAJO PRÁCTICO DE EXAMEN DE GRADO O DE FIN DE CARRERA DE
CARÁCTER COMPLEXIVO**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA COMERCIAL**

TÍTULO

**Diseñar Estrategias para Mejoramiento de Clima Organizacional del
Departamento de Recursos Humanos de Plastigomez S.A**

Autora: Cusme Chávez Gema Carolina

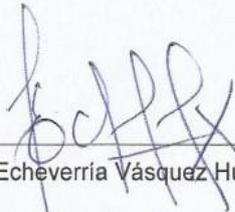
Tutor: Ing. Echeverría Vásquez Huber Gregorio

Milagro, Enero del 2017

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que me comprometo asesorar durante la etapa del desarrollo hasta su presentación, evaluación y sustentación del trabajo de titulación, cuyo tema es Diseño de Estrategias para Mejoramiento de Clima Organizacional del Departamento de Recursos Humanos de Plastigomez S.A; presentado por la estudiante Cusme Chávez Gema Carolina, para optar al título de Ingeniera Comercial.

Milagro, a los 6 días del mes de Enero del 2017



Ing. Echeverría Vásquez Huber Gregorio

C.I: 091657781-0

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

El autor de esta investigación declara ante el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de mi propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, a los 6 días del mes de Enero del 2017

GEMA CUSME CHÁVEZ

Cusme Chávez Gema Carolina

CI: 131301782-2

DEDICATORIA

A mi mama, a mi abuelita, a mis hermanas, a mis amigas por ayudarme y apoyarme durante mi carrera universitaria, lo cual motivó a cumplir mis metas.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi gratitud a Dios en primer Lugar por guiarme a seguir el buen camino, a mi mama por ser el pilar fundamental en mi vida, a la UNEMI por acogerme en sus aulas donde obtuve nuevos conocimientos, a los docentes que impartieron y compartieron su experiencia para completar mi carrera, a mis compañeros con quienes conviví en las aulas Universitarias en el transcurso de mi formación como profesional por cuanto fueron testigos de mi constancia, dedicación y esfuerzo.

A la empresa Plastigomez por estar siempre prestos a brindarme su colaboración y permitirme realizar el trabajo de titulación.

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Ingeniero.

Fabricio Guevara Viejó, MAE.

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo hacer entrega de la Cesión de Derecho de Autor del Trabajo Práctico de Examen de Grado o de Fin de Carrera de Carácter Complexivo, realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue Diseño de Estrategias para mejoramiento de Clima Organizacional del Departamento de Recursos Humanos de Plastigomez S.A. y que corresponde a la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, a los 6 días del mes de Enero del 2017

GEMA CHÁVEZ GEMMA

Cusme Chávez Gema Carolina

CI: 131301782-2

ABREVIATURAS

RR.HH.: Recursos Humanos

CO: Comportamiento Organizacional

S.A: Sociedad Anónima

UNAD: Universidad Nacional Abierta y a Distancia

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	2
EL PROBLEMA	2
1.1 Planteamiento del Problema	2
1.1.1 Delimitación	3
1.2 Objetivos	3
1.2.1 Objetivo General	3
1.2.2 Objetivos Específicos.....	3
CAPITULO II	5
MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO	5
2.1 Marco Teórico y Referencial	5
2.1.1 Marco Teórico	5
2.1.2 Marco Conceptual	6
2.1.3 Marco Referencial	7
2.2 Marco Metodológico	8
2.3 Población y Muestra	9
2.3.1 Población	9
2.4 Métodos y Técnicas	10
2.4.1 Método de Análisis	10
2.4.2 Método de Síntesis.....	11
2.4.3 Entrevista.....	11
2.4.4 Encuesta	12
2.5 Resultados	12
2.5.1 Motivación	13
2.5.2 Desarrollo Profesional	15
2.5.3 Desempeño y Productividad	16
2.5.4 Compromiso y Productividad	17
2.5.5 Relación y Colaboración con el Equipo	19

2.5.6 Relación y Colaboración con Superiores	20
2.5.7 Entorno Físico	21
CAPÍTULO III.....	23
PROPUESTA.....	23
3.1 Descripción de la propuesta.....	23
3.1.1 Objetivo	23
3.1.2 Alcance.....	23
3.1.3 Situación actual	23
3.1.4 Análisis de Datos	27
3.2 Desarrollo de la Propuesta (apéndice #5)	27
3.2.1 Objetivo de la Propuesta 1	24
3.2.2 Objetivo de la Propuesta 2	24
3.2.3 Objetivo de la Propuesta 3	27
3.2.4 Objetivo de la Propuesta 4	28
3.2.5 Objetivo de la Propuesta 5	29
3.2.6 Objetivo de la Propuesta 6	30
3.2.7 Objetivo de la Propuesta 7	32
3.2.8 Estrategias.....	33
3.2.9 Presupuesto General	34
CONCLUSIONES.....	35
RECOMENDACIONES	36
APÉNDICE.....

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Trabajadores de RR.HH.....	8
Tabla 2 Motivación.....	12
Tabla 3 Desarrollo Profesional.....	13
Tabla 4 Desempeño y Productividad.....	14
Tabla 5 Compromiso y Productividad.....	15
Tabla 6 Relación con Equipo.....	16
Tabla 7 Relación con Superiores.....	17
Tabla 8 Entorno Físico-.....	18
Tabla 9 Sistema de Relación Estratégico.....	24
Tabla 10 Presupuesto General.....	25

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Motivación.....	12
Figura 2 Desarrollo Profesional.....	13
Figura 3 Desempeño y Productividad.....	14
Figura 4 Compromiso y Productividad.....	15
Figura 5 Equipo de Trabajo.....	16
Figura 6 Relación con Superiores.....	17
Figura 7 Entorno Físico.....	19

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Misión.....	20
Ilustración 2 Visión.....	21

ESTRUCTURA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN ESPECIAL

Título: Diseñar Estrategias para el Mejoramiento de Clima Organizacional del Departamento de Recursos Humanos de Plastigomez S.A.

Resumen

Plastigomez S.A. es una empresa dedicada al procesamiento, producción y venta de variedad de productos derivados del plásticos, tales como: fundas rollos, láminas de polipropileno y polietileno impresas o naturales, en la actualidad su dirección ha considerado que es muy importante promover el clima organizacional para evitar insatisfacción laboral ocasionada por el mismo. El objetivo de la propuesta es diseñar estrategias de mejoramiento de CO que permitan perfeccionar el desempeño y rendimiento de los trabajadores que laboran en el departamento de recursos humanos de la empresa, con el fin de conseguir un personal altamente calificado.

Para lograr cumplir dicho objetivo se han planteado interrogantes en el ámbito de liderazgo, comunicación, motivación, competencias laborales, compensaciones, desempeño laboral a fin de diagnosticar el impacto que tienen estas dimensiones en el clima laboral mediante la aplicación de metodologías e instrumentos claves.

En cuanto al análisis del CO se pudo detectar que en forma general los empleados no tienen una buena percepción laboral, ocasionando problemas con la motivación, liderazgo, comunicación siendo los más frecuentes, por lo cual se han propuesto estrategias para mejorar todas sus falencias en el ámbito laboral.

Palabras clave: Eficiencia laboral, liderazgo, comunicación, satisfacción laboral

ABSTRACT

Plastigomez S.A. is a Company dedicated to processing, production and sale of a variety of products derived from the plastics, such as: covers rolls, printed or natural polypropylene and polyethylene sheeting, currently your address has considered that it is very important to promote the organizational climate to prevent job dissatisfaction caused by the inadequate organizational climate. The aim of the proposal is to design CO improvement strategies allowing to improve the performance and yield of the people working in the Department of human resources of the company, in order to achieve a highly qualified personnel.

Achieving compliance with this objective would have raised questions in the field of leadership, communication, motivation, job skills, compensation, work performance in order to diagnose the impact having these dimensions in the work environment through the application of methodologies and key instruments.

As regards the analysis of the CO could detect that in general employees do not have a good perception of labor, causing problems with motivation, leadership and communication are the most frequent, which strategies have been proposed to improve all its flaws in the workplace.

Key words: work efficiency, leadership, communication, job satisfaction

INTRODUCCIÓN

En el mundo global y cambiante hoy en día las empresas se enfrentan a problemáticas tanto económicas como sociales, debido a esto es que las empresas deben acoplarse a las necesidades de su fuerza de trabajo porque de ellos depende la eficiencia y efectividad con la que se desarrollan las actividades organizacionales.

Es por esto que el comportamiento organizacional forma parte esencial y primordial para el buen desempeño y desarrollo de los trabajadores en las tareas asignadas por sus superiores.

Plastigomez S.A. tiene como objetivo brindar a los diferentes mercados tanto nacionales como internacionales sus diferentes productos, buscando en todo momento ser responsables con la entrega de sus productos. Es por aquello que se necesita tener un CO idóneo para el buen funcionamiento y desarrollo de los trabajadores e indispensables tenerlos siempre satisfechos para que cumplan a cabalidad con sus trabajos; ya que de ellos depende la efectividad y eficiencia organizacional.

El proyecto está integrado por tres capítulos en los cuales se desarrollan diferentes temáticas: capítulo 1 se encuentra la identificación de problemas, objetivo general y específicos, delimitaciones; seguidamente en el capítulo 2 trataremos de las técnicas, metodologías resultados de la temática a desarrollar y para finalizar el capítulo 3 está compuesto por la propuesta en donde se tratara del desarrollo de estrategias para dar solución a las problemáticas de clima organizacional por las que atraviesa la empresa Plastigomez S.A.

Bajo la detección de anomalías en el clima de la empresa se han tomado medidas correctivas que ayudarán al mejoramiento y solución de las mismas.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Plastigomez S.A. es una empresa dedicada a la elaboración de artículos de plástico para el empaquetado de productos: bolsas, sacos, cajones, cajas, garrafones, botellas desde el año 1979; la misma que se encuentra ubicada en la ciudad de Guayaquil, Km 25 vía Perimetral y Calle A.

Este es el caso de los trabajadores del departamento de recursos humanos de la empresa Plastigomez S.A. causando insatisfacción laboral debido a que en un sinnúmero de ocasiones los empleados se sienten desmotivados, temerosos, estresados por la rutina laboral porque la percepción que tienen todos y cada uno de los empleados acerca del lugar en el cual se desempeñan provoca que en varias ocasiones se vean afectadas por factores psicológicos, fisiológicos, sociales, económicos. Uno de los factores que inciden en el desempeño de los trabajadores es el salario; debido a que sin un adecuado sistema de compensación su rendimiento se ve afectado.

La falta de incentivos sin duda alguna afecta al desarrollo de las actividades diarias de los trabajadores ya que se sienten desmotivados lo cual genera un clima laboral deficiente.

Las escasas oportunidades de ascensos es otro factor incidente en la insatisfacción laboral debido a que provoca un estancamiento profesional en los trabajadores.

La insuficiente iluminación, ventilación, el ruido ambiental, la mala distribución de personal y de objetos son características medioambientales negativas que ocasionan incomodidad en el lugar de trabajo.

Si no se toma medidas correctivas sobre las problemáticas por las que atraviesa el departamento; la empresa se verá afectada por problemas como improductividad, bajo nivel de calidad en las tareas e insatisfacción laboral.

Si no se aplica un plan estratégico para la mejora del clima del departamento las problemáticas planteadas en el párrafo anterior serán cada vez más críticas y ocasionarían no simplemente dificultades a nivel departamental sino más bien a nivel organizacional.

1.1.1 Delimitación

Área: Empresarial

Línea: Clima Organizacional

Campo de Acción: Empresa Plastigomez de la ciudad de Guayaquil

Ubicación Geoespacial: Guayas, Guayaquil, km 25 vía Perimetral y Calle A

Ubicación Temporal: la presente indagación comenzó los primeros días del mes de noviembre del año en curso.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

Diseñar estrategias de mejoramiento de clima organizacional que permitan perfeccionar el desempeño y rendimiento de los trabajadores que laboran en el departamento de recursos humanos de la empresa Plastigomez S.A, con el fin de conseguir un personal altamente calificado.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Analizar la situación actual de las personas que laboran en la empresa Plastigomez S.A., mediante seguimiento y control de las actividades que desarrollan en el departamento de recursos humanos de la misma.
- Determinar los factores que intervienen en el éxito del clima organizacional mediante el uso de técnicas que permitan conocer el desarrollo integral del personal de trabajo del departamento.

- Establecer métodos y formas de incentivo que permitan lograr la motivación de los trabajadores del departamento de recursos humanos de la empresa.
- Definir el uso de las metodologías que aportaran a la mejora del clima organizacional de los trabajadores del departamento de recursos humanos de la empresa Plastigomez S.A.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO

2.1 Marco Teórico y Referencial

2.1.1 Marco Teórico

Al clima organizacional se lo considera hoy en día como uno de los factores más relevantes dentro de cualquier tipo de estructura, debido a que una empresa con un deficiente clima organizacional trae consigo problemas que pueden desaparecer a la misma.

Es por esto que según (Jose, y otros, 2007), "el clima forma parte del comportamiento de los trabajadores de la empresa, a través de discernimientos que muestran la realidad y la restringe, entre los aspectos de vital importancia, los niveles de motivación profesional e interés competitivo."

En las organizaciones el clima manifiesta el propósito de crear un valor agregado que le permita destacarse entre las demás empresas de la industria.

Según (Stephen, 2004), "Comportamiento organizacional es un campo de estudio en el que se investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras que tienen en la conducta dentro de las empresas el fin de aplicar estos para mejorar la eficacia de tales entidades."

Para dar solución a las principales problemáticas que afectan el clima organizacional de la empresa Plastigomez S.A., se aplicaron métodos de recolección de información, para formular estrategias que ayuden al mejoramiento de las mismas.

El plan de mejoramiento es un conglomerado de elementos de control, que afianzan las acciones de mejoramiento necesarias para corregir las problemáticas, a fin de solucionarlas.

Según (Gan & Tigriné, 2012);” El plan de mejora de clima laboral es la integración de un conjunto de iniciativas a desarrollar para la mejora del mismo, el mismo que está compuesto por:

- Necesidades específicas
- Conceptos claves que lo integran
- Profesionales, ámbitos implicados
- Otros Programas o instrumentos relacionados con la implementación
- Información y solución que se ofrece
- Posibles acciones de implementación
- Indicadores de calidad en su utilización

2.1.2 Marco Conceptual

Capacitación: es toda aquella actividad que realiza una institución respondiendo a las necesidades requeridas por su personal.

Clima: es el resultado de las propiedades organizacionales percibidas por los individuos.

Clima laboral: en que es el medio en el que se desenvuelve su trabajo diario.

Clima Organizacional: hace énfasis a las emociones que genera el ambiente de los integrantes de grupos o de la organización, el mismo que se encuentra estrechamente relacionado con la motivación de los trabajadores, es decir se refiere a la parte física como la emocional.

Cultura: se denota al conjunto de ideas, conocimientos, costumbre, tradiciones no especializados y adquiridos gracias a la mejora de las facultades intelectuales, a través del estudio, la lectura y el trabajo.

Desarrollo: se lo considera al proceso de cambio, crecimiento y evolución por el cual cada persona tiene que pasar para crear una madurez idónea de acuerdo a su perspectiva de vida.

Desarrollo personal: hace referencia a aquellas acciones que mejoran identidad, conciencia que impulsan el perfeccionamiento de los potenciales y habilidades ayudando a mejorar la calidad de vida, construir un excelente capital humano y facilitar la empleabilidad.

Empleador: es la entidad o persona a quien se le preste un servicio por el pago de un salario.

Estrategias: es el conglomerado de acciones que se realizan con el fin de lograr una determinada solución.

Incentivos: es un estímulo que induce a un agente o persona a proceder de una determinada manera; los mismos que pueden ser por castigo o a su vez por recompensa.

Organización: Es el arreglo personal para facilitar el logro de ciertos objetivos preestablecidos a través de una adecuada ubicación de funciones y de responsabilidades.

Salario: se le conoce también como remuneración y es la sumatoria de dinero que un empleador da a su trabajador por la prestación de un servicio en un tiempo determinado.

Satisfacción Laboral: es la deducción que tiene un trabajador acerca de su empleo en base a factores como: organización, compañeros, empleador, jefes, salarios, capacitaciones condiciones de trabajo, entre otros.

Sistema de trabajo: es la forma en que los esfuerzos combinados son trazados para realizar una tarea específica y en muchas ocasiones necesitan de más de una persona para ser alcanzada.

Trabajador: es aquella persona con la edad legal mínima que realiza una tarea ya sea esta física o mental a cambio de una remuneración.

2.1.3 Marco Referencial

Según (Gallegos & Cáceres, 2014), en el artículo de la revista Scielo efectuaron el estudio sobre la relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral en una empresa del sector privado en la universidad San Pablo en Arequipa, Perú.”

Resumen: Dicho estudio pretendía valorar las relaciones en satisfacción laboral y clima organizacional mediante la aplicación de métodos que permitan identificar las falencias de estos sistemas de trabajo.

Según (Marcela & Deisy, 2009); “efectuaron un plan de mejoramiento del clima organizacional en una empresa familiar denominada campo real Ltda., para la obtención del título de administradoras de empresas como tema de graduación en la universidad la salle en la facultad de ciencias administrativas y contables”

Resumen: El trabajo consistía en crear una guía y una base sólida de estudio eficiente para la definición, ampliación, y presentación de posibles estrategias para el fortalecimiento del clima laboral de la empresa.

Según (Sandoval, 2012),”propuso un plan de mejora para el clima organizacional basado en el análisis y la gestión de satisfacción laboral de los trabajadores de un hospital en la universidad nacional abierta y a distancia “UNAD”, en la escuela de ciencias de administración, economía, contabilidad y negocios.”

Resumen: el autor de esta tesis se enfocó en la creación de un plan de mejoramiento de clima organizacional fundamentado en el análisis y la satisfacción laboral que les permitirá a los trabajadores mejorar el desempeño, comportamiento dentro de sus labores cotidianas.

Según su artículo publicado por (Pérez D. A., 2013), en la revista Scielo con el tema de clima organizacional direccionada a cambiar el desarrollo de la entidad, en la escuela nacional de salud pública de la Habana Cuba.”

Resumen: el fin de su artículo era el estudio del clima organizacional debido a que es un tema de suma importancia para el mejoramiento continuo de las organizaciones; ya que permite demostrar su grado de gestión en el cambio de los sistemas organizacionales a través de la retroalimentación de procesos.

2.2 Marco Metodológico

En este caso el presente trabajo se lo aplicará mediante el método deductivo ya que es uno de las técnicas más utilizadas al momento de obtener conclusiones sobre diversos temas, debido a que parte de lo general a lo específico.

Es decir, se enfoca en los problemas macro y los desglosan hasta obtener los problemas más pequeños y que pueden ser solucionados de mejor manera.

Se aplicará también investigación de campo porque se extraerá información de la realidad mediante la aplicación de técnicas de recolección de datos tales como: cuestionarios y entrevistas con el fin de alcanzar los objetivos establecidos en la propuesta.

Se ha aplicado la investigación exploratoria porque es considerada como el método de estudio inicial que utilizamos los investigadores para hacer el principal acercamiento sobre el objeto de estudio con el fin de afianzar la información general sobre el comportamiento, aspecto y características para establecer la investigación sobre el clima organizacional.

La investigación descriptiva es una de los puntos más importantes en esta propuesta debido a que se la ha utilizado porque es considerada como investigación estadística debido a que a través de ella se llega a conocer las costumbres, actitudes y situaciones predominantes la descripción exacta de los objetos, personas, actividades y procesos. Se la ha manejado en el estudio de este caso porque ésta no solo se limita a la recopilación de datos sino más bien, identifica y predice las relaciones que existen entre una o más variables dentro del clima laboral.

2.3 Población y Muestra

2.3.1 Población

El departamento de recursos humanos de la empresa Plastigomez S.A. cuenta con 11 personas laborando por contrato o fijo; por la prestación de servicio y personal de planta.

2.3.2 Muestra

Se tomó como muestra a los trabajadores del departamento de recursos humanos, la misma que se encuentra estructurada de la siguiente manera:

Tabla 1 TRABAJADORES RR.HH

Departamento Recursos Humanos	
Cargo	# Personas
JEFE RR.HH.	1
ASISTENTE RR.HH.	1
TRABAJADORA SOCIAL	1
SELECCIÓN Y CAPACITACION	1
COORDINADORA DE NOMINA	1
JEFE SEGURIDAD INDUSTRIAL	1
GUARDIAS	5
TOTAL	11

Elaborado por: Gema Cusme

Para conocer con exactitud el número de personal que labora en el departamento se realizó una entrevista a la Asistente de Recursos Humanos, donde nos indicó que la población del mismo está conformado por 11 personas estructurado de la siguiente manera: Jefe de Recursos Humanos, Asistente de Recursos Humanos, Trabajadora Social, Selección y Capacitación de Personal, Coordinadora de Nomina, Jefe de Seguridad Industrial y Guardias.

El cuestionario fue entregado a los trabajadores del departamento que colaboraron con la indagación; dicha participación fue anónima y voluntaria. El mismo que fue aplicado de manera personal y sin control, por una persona encargada debido a que no era posible que lo respondan en el horario de trabajo.

2.4 Métodos y Técnicas

2.4.1 Método de Análisis

Éste estudio inicia su proceso de conocimiento por la tipificación de todas y cada una de las partes que conforman la realidad, de esta manera se podrá instaurar relaciones de causa y efecto entre los elementos que integran el objeto de la investigación.

En la exploración se evaluarán todas y cada una de las variables que afectan directamente al clima organizacional, para conocer sentido de pertinencia, relaciones

interpersonales, estilo de dirección, disponibilidad de recursos y retribución ya que de esta manera mediante el análisis se podrá establecer las relaciones causa-efecto presentadas en el departamento de RR.HH. de Plastigomez S.A.

En este caso para la recolección de información se utilizará solo entrevista dirigida específicamente a personas expertas, que conozcan bastante del tema clima laboral para que puedan emitir sus comentarios con un criterio más formado.

2.4.2 Método de Síntesis

Se refiere a aquel proceso de raciocinio que tiende a reformar un todo en base a los elementos distinguidos por el análisis, en conclusión, trata de realizar una explicación resumida breve y metódica.

Se realizará la retroalimentación de los factores implicados en la indagación de la empresa Plastigomez S.A.; donde se incluirán argumentos que reformen el clima organizacional de la empresa con el fin de buscar estrategias que den solución a las problemáticas.

Para la recolección de información se procederá a la utilización tanto de entrevista como encuestas a las personas que laboran en el departamento de recursos Humanos de la empresa Plastigomez S.A.

2.4.3 Entrevista

Se realizará entrevista semi-estructurada personal a los trabajadores en donde ocurrió un intercambio de información directa, lo cual brindó la oportunidad y la flexibilidad de entrar en acercamiento directo con el personal para la búsqueda de datos. Temas a interrogar:

- Clima laboral
- Oportunidades de mejoramiento profesional
- Herramientas de trabajo
- Compensación
- Incentivos

2.4.4 Encuesta

Éste un instrumento está conformado por 40 preguntas; el mismo que está estructurado por 8 ejes esquemáticos distribuidos de la siguiente manera:

1. Motivación
2. Objetivos y desarrollo profesional
3. Desempeño del trabajo y productividad
4. Desempeño del trabajo, compromiso y productividad
5. Relación y colaboración con los demás y con el equipo de trabajo
6. Relación y colaboración con los demás y con los superiores
7. Entorno de trabajo y entorno físico

Dentro de la encuesta cada pregunta tiene su respectiva valoración estipulada del 1 al 5, cuyo resultado indica: 1= Bajo; 2= Regular; 3= Medio; 4= Alto; 5= Muy Alto.

2.5 Resultados

Tomando en cuenta los instrumentos que se han utilizado para la recolección de información de los directivo y empleados fue la entrevista y el cuestionario, se pudo medir y calificar las relaciones interpersonales, el nivel de pertinencia de grupo, entorno de trabajo tanto físico como psicológico, desarrollo profesional, motivación, compromiso y productividad; los resultados de la entrevista y encuesta se presentan a continuación:

Con la aplicación de la entrevista a la Asistente de Recursos Humanos la Ing. Claudia Molina y la Coordinadora de Nomina Ing. Magdalena Fierro los resultados obtenidos: por cuanto califican al clima laboral como un nivel medianamente favorable debido a que al interior de la empresa aunque en ocasiones pocas se han presentado conflictos entre empleados y que la mayoría de las veces mantienen un clima neutral ante estas circunstancias.

En cuanto a los materiales, herramientas y equipos que utilizan para realizar sus labores diarias comentan que a pesar de que no utilizan tecnología de punta, sus tareas son realizadas de la manera confiable y precisa, logrando tener un nivel moderado de eficiencia y efectividad.

Además consideran que las oportunidades de mejoramiento profesional dentro de la empresa es poco frecuente debido a que en varias ocasiones se deben cumplir con dos funciones al mismo tiempo porque ya no se quiere contratar personal y con el mismo nivel de sueldos.

La compensación salarial está en función al cargo que ocupan y que aunque no es el que ellas desearían, están dentro de los parámetros establecidos en el contrato.

Para finalizar con el análisis de los resultados de las entrevistas nos mencionaron que ellos no tienen recompensas por su buen desempeño, debido a que es responsabilidad de ellos realizar de mejor manera sus actividades diarias son necesidad de que alguien les incentive.

En cuanto a la aplicación del cuestionario sobre clima laboral y al análisis de los mismos los resultados se presentan a continuación:

2.5.1 Motivación

Tabla 2 Motivación

MOTIVACION	Bajo	Regular	Medio	Alto	Muy alto	Total
1.- ¿En tu trabajo te encuentras motivado?	3	4	2	1	1	11
2.- ¿Desde que empezó a trabajar en esta empresa han mejorado tus expectativas?	2	5	2	1	1	11
3.- ¿Tus excelentes resultados se reconocen habitualmente?	6	3	1	1	0	11
4.- Con igual sueldo, ¿Optaría esta empresa a otra?	2	2	5	1	1	11
5.- ¿A corto plazo, seguiría laborando en esta empresa?	2	6	2	1	0	11

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados del departamento RR.HH

Elaborado por: Autora del proyecto

Figura 1 Motivación



Fuente: cuestionario aplicado a los empleados del departamento RR.HH

Elaborado por: Autora del proyecto

Interpretación: El resultado de la aplicación del cuestionario en cuanto al eje de motivación; los empleados se sienten poco motivados y nos pudimos dar cuenta de eso mediante el análisis de los porcentajes que se reflejan en la gráfica, debido a que todos recaen en las escalas más críticas como lo son en nivel bajo y regular donde los porcentajes de acuerdo a cada ítem corresponden pregunta: el 36% se encuentra regularmente motivado en el trabajo, el 45% de los empleados dicen que regularmente se han mejorado su expectativas del trabajo, el 45% optaría por una nueva empresa ya que el 55% considera que seguiría laborando regularmente en la empresa.

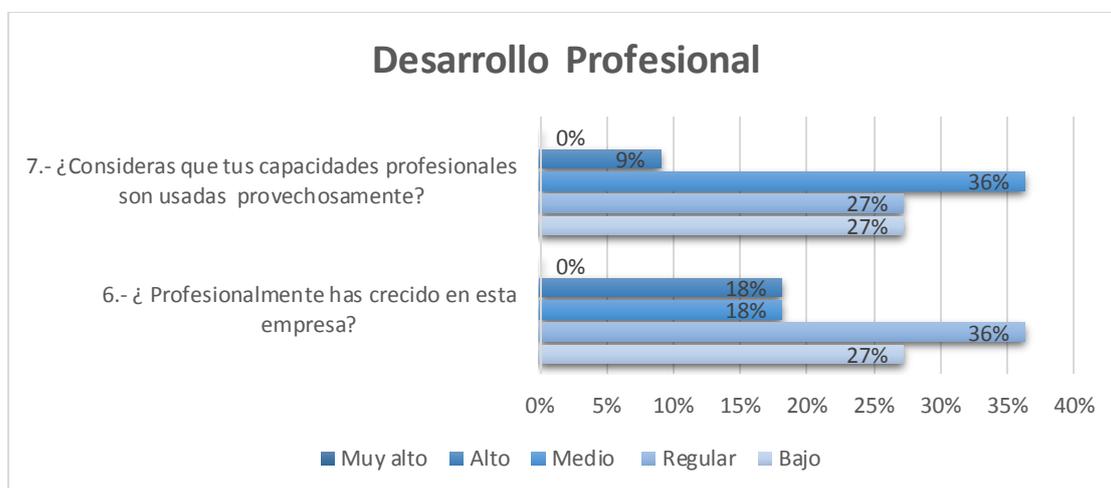
2.5.2 Desarrollo Profesional

Tabla 3 Desarrollo Profesional

OBJETIVOS Y DESARROLLO PROFESIONAL	Bajo	Regular	Medio	Alto	Muy alto	Total
6.- ¿Profesionalmente has crecido en esta empresa?	3	4	2	2	0	11
7.- ¿Consideras que tus capacidades profesionales son usadas provechosamente?	3	3	4	1	0	11

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados del departamento RR.HH
Elaborado por: Autora del proyecto

Figura 2 Desarrollo Profesional



Fuente: cuestionario aplicado a los empleados del departamento RR.HH
Elaborado por: Autora del proyecto

Interpretación: Con referencia al desarrollo profesional de los empleados el 36% consideran que sus capacidades profesionales han sido medianamente mientras que regularmente el 36% de los empleados siente que han crecido profesionalmente.

2.5.3 Desempeño y Productividad

Tabla 4 Desempeño y Productividad

DESEMPEÑO DEL TRABAJO Y PRODUCTIVIDAD	Bajo	Regular	Medio	Alto	Muy alto	Total
8.- ¿Te gusta el proyecto en el que trabajas actualmente?	4	4	2	1	0	11
9.- ¿Es adecuada la carga de trabajo que tienes habitualmente?	2	3	5	1	0	11
10.- ¿Con la tecnología que posees, se han incrementado tus conocimientos?	2	5	2	2	0	11

Fuente: cuestionario aplicado a los empleados del departamento RR.HH

Elaborado por: Autora del proyecto

Figura 3 Desempeño y Productividad



Fuente: cuestionario aplicado a los empleados del departamento RR.HH

Elaborado por: Autora del proyecto

Interpretación: En cuanto al eje de desempeño del trabajo y productividad los empleados se sienten poco convencidos en el trabajo, aunque ejecutan sus tareas más por compromiso que por voluntad, las herramientas de trabajo son útiles, la carga de trabajo es medianamente óptima.

2.5.4 Compromiso y Productividad

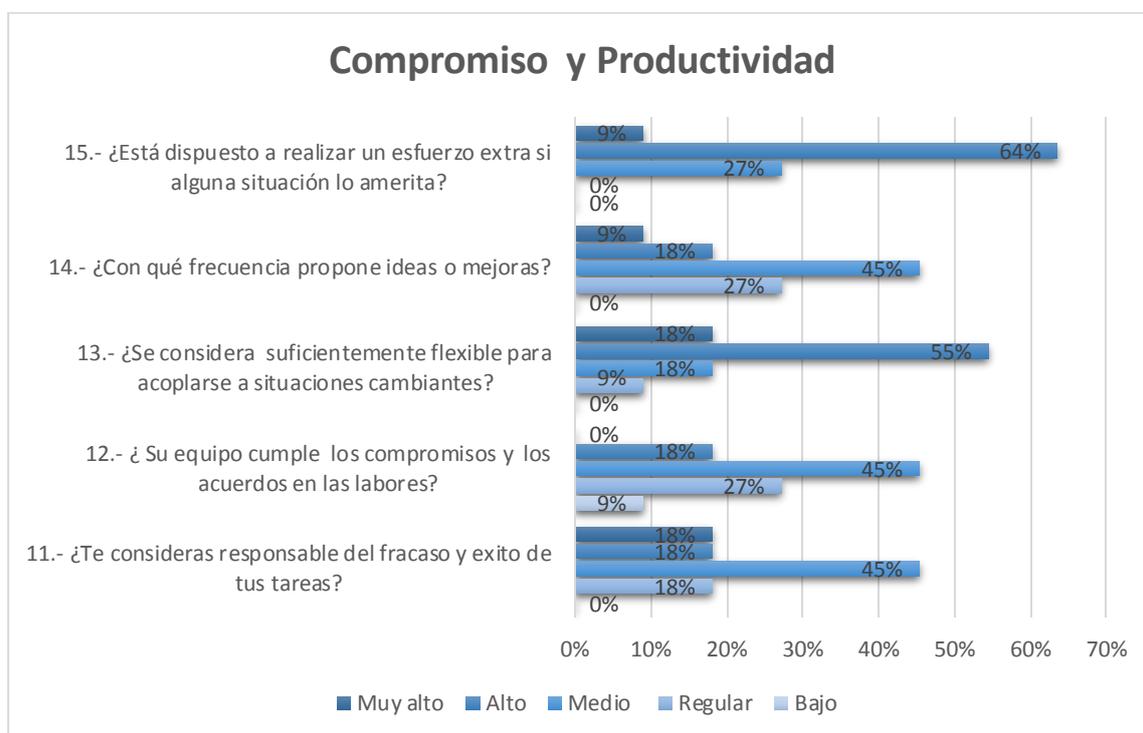
Tabla 5 Compromiso y Productividad

DESEMPEÑO DEL TRABAJO COMPROMISO Y PRODUCTIVIDAD	Bajo	Regular	Medio	Alto	Muy alto	Total
11.- ¿Te consideras responsable del fracaso y éxito de tus tareas?	0	2	5	2	2	11
12.- ¿Su equipo cumple los compromisos y los acuerdos en las labores?	1	3	5	2	0	11
13.- ¿Se considera suficientemente flexible para acoplarse a situaciones cambiantes?	0	1	2	6	2	11
14.- ¿Con qué frecuencia propone ideas o mejoras?	0	3	5	2	1	11
15.- ¿Está dispuesto a realizar un esfuerzo extra si alguna situación lo amerita?	0	0	3	7	1	11

Fuente: cuestionario aplicado a los empleados del departamento RR.HH

Elaborado por: Autora del proyecto

Figura 4 Compromiso y Productividad



Fuente: cuestionario aplicado a los empleados del departamento RR.HH

Elaborado por: Autora del proyecto

Interpretación: en cuanto al compromiso, desempeño y productividad los empleados respondieron que el 45% se sienten responsables del éxito o fracaso de su trabajo, el 45% que el equipo medianamente cumple sus compromisos, el 55% que proponen sus ideas y el 64% que están dispuestos a esforzarse en algún momento que una situación lo amerite.

2.5.5 Relación y Colaboración con el Equipo

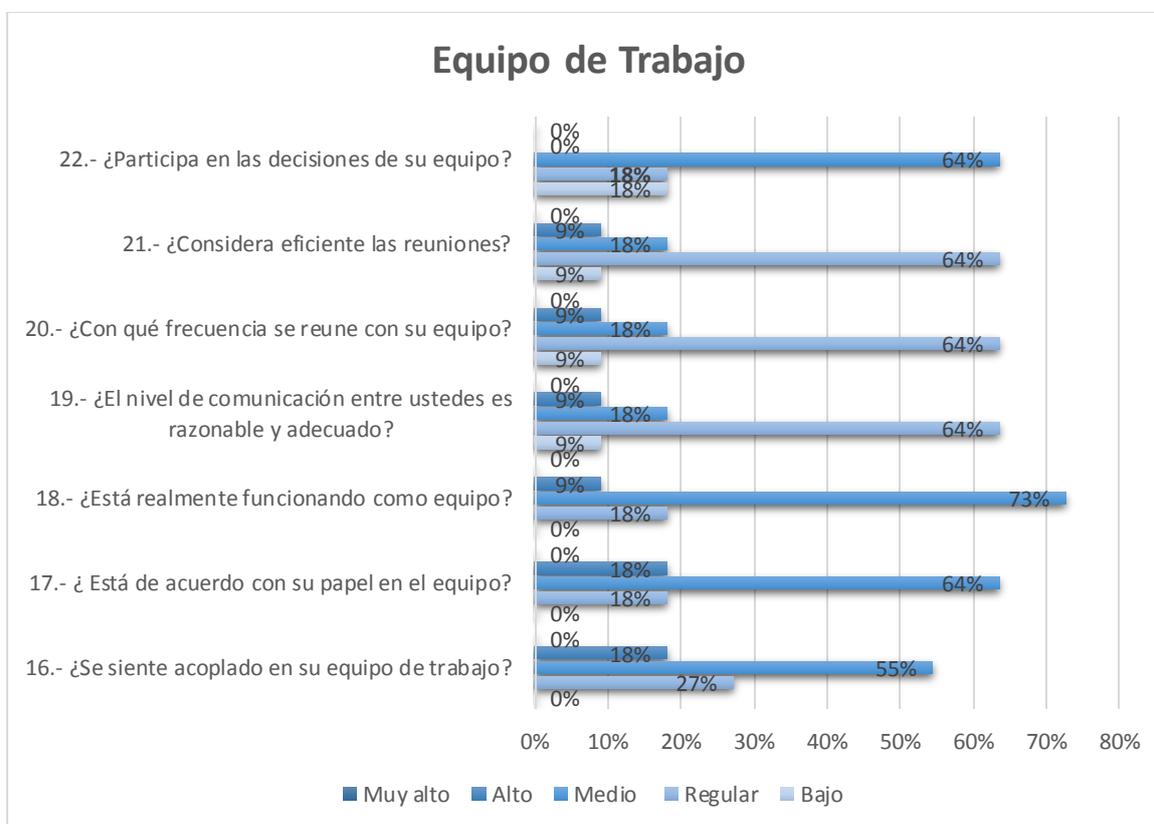
Tabla 6 Relación con el Equipo

RELACION Y COLABORACION CON LOS DEMÁS / CON ÉL EQUIPO	Bajo	Regular	Medio	Alto	Muy alto	Total
16.- ¿Se siente acoplado en su equipo de trabajo?	0	3	6	2	0	11
17.- ¿Está de acuerdo con su papel en el equipo?	0	2	7	2	0	11
18.- ¿Está realmente funcionando como equipo?	0	2	8	1	0	11
19.- ¿El nivel de comunicación entre ustedes es razonable y adecuado?	1	7	2	1	0	11
20.- ¿Con qué frecuencia se reúne con su equipo?	1	7	2	1	0	11
21.- ¿Considera eficiente las reuniones?	1	7	2	1	0	11
22.- ¿Participa en las decisiones de su equipo?	2	2	7	0	0	11

Fuente: cuestionario aplicado a los empleados del departamento RR.HH

Elaborado por: Autora del proyecto

Figura 5 Equipo de Trabajo



Fuente: cuestionario aplicado a los empleados del departamento RR.HH
Elaborado por: Autora del proyecto

Interpretación: Con respecto a la 55% del personal coincidió que se siente medianamente en cuanto a integración, el 64% está de acuerdo con la función que cumple en su equipo, su comunicación es considerada razonable, considera que las reuniones son eficaces y el 73% considera que funciona como equipo.

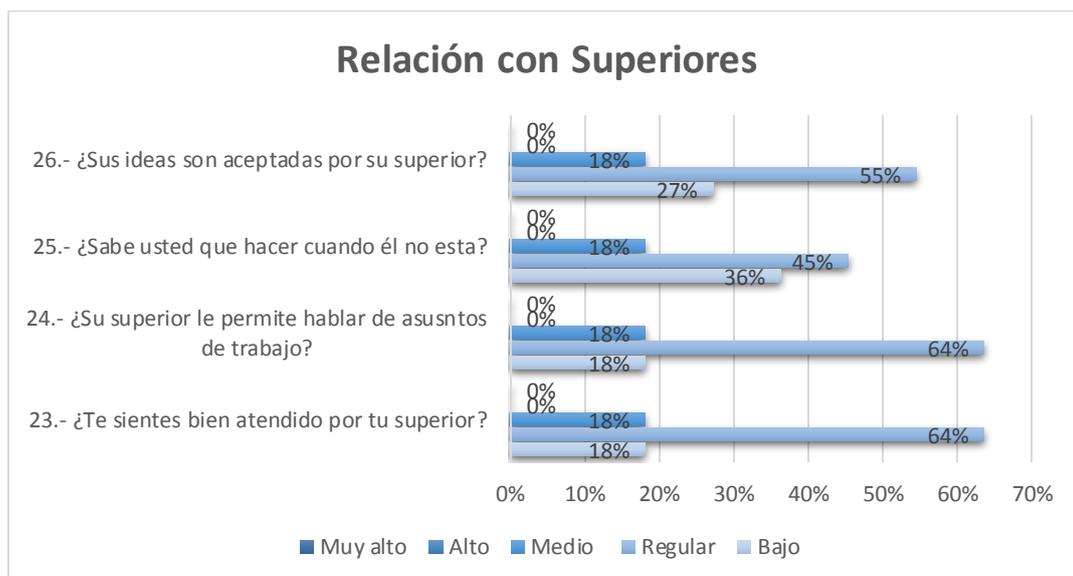
2.5.6 Relación y Colaboración con Superiores

Tabla 7 Colaboración Superiores

RELACION CON LOS SUPERIORES	Bajo	Regular	Medio	Alto	Muy alto	Total
23.- ¿Te sientes bien atendido por tu superior?	2	7	2	0	0	11
24.- ¿Su superior le permite hablar de asuntos de trabajo?	2	7	2	0	0	11
25.- ¿Sabe usted qué hacer cuando él no está?	4	5	2	0	0	11
26.- ¿Sus ideas son aceptadas por su superior?	3	6	2	0	0	11

Fuente: cuestionario aplicado a los empleados del departamento RR.HH
Elaborado por: Autora del proyecto

Figura 6 Superiores



Fuente: cuestionario aplicado a los empleados del departamento RR.HH
Elaborado por: Autora del proyecto

Interpretación: El 64% del personal cree que se siente poco atendido por su superior, que casi no se puede acceder a hablar con él o ella, el 45% que cuando él no se encuentra es difícil localizarlo, y el 55% considera que sus aportaciones e ideas son poco aceptadas por su superior.

2.5.7 Entorno Físico

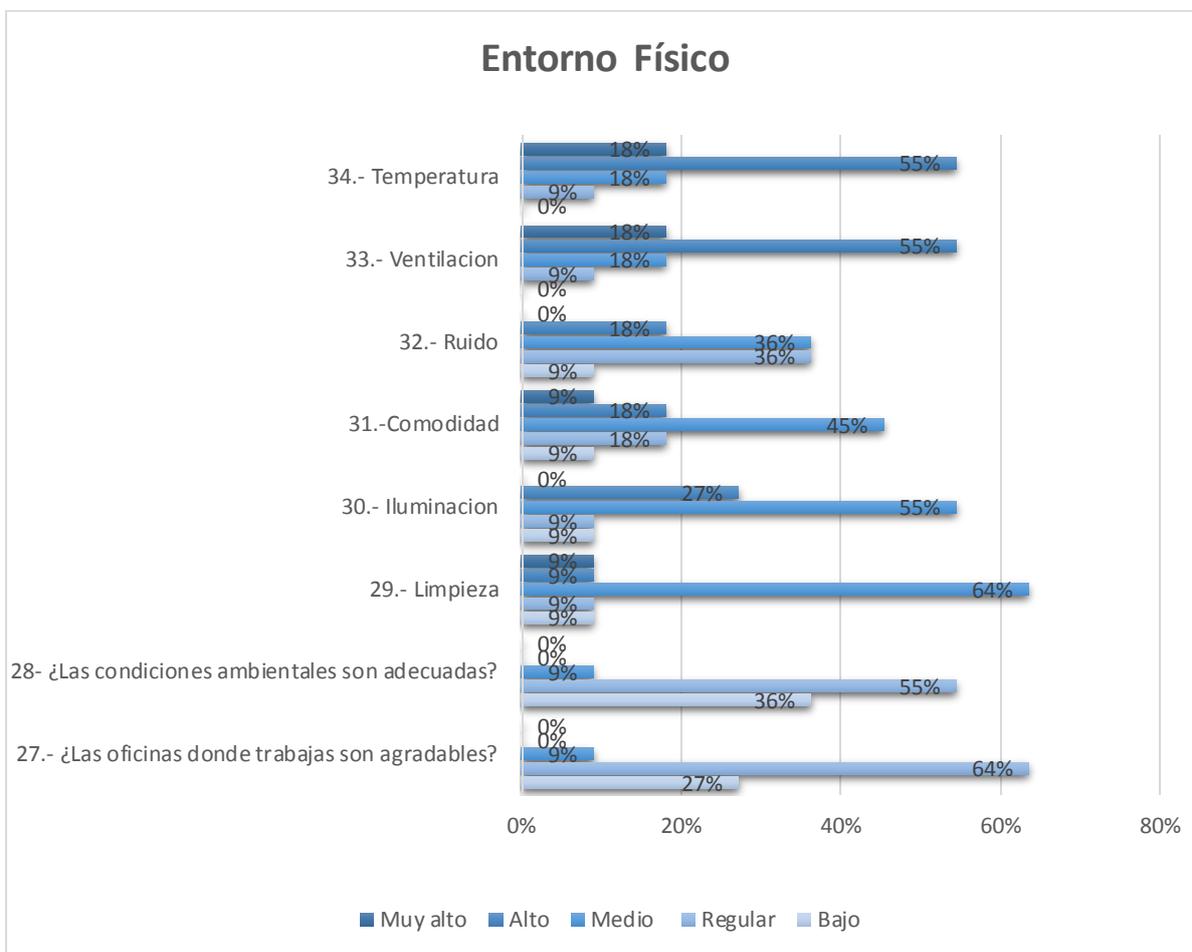
Tabla 8 Entorno Físico

EL ENTORNO DE TRABAJO/ ENTORNO FÍSICO	Bajo	Regular	Medio	Alto	Muy alto	Total
27.- ¿Las oficinas donde trabajas son agradables?	3	7	1	0	0	11
28.- ¿Las condiciones ambientales son adecuadas?	4	6	1	0	0	11
29.- Limpieza	1	1	7	1	1	11
30.- Iluminación	1	1	6	3	0	11
31.-Comodidad	1	2	5	2	1	11
32.- Ruido	1	4	4	2	0	11
33.- Ventilación	0	1	2	6	2	11
34.- Temperatura	0	1	2	6	2	11

Fuente: cuestionario aplicado a los empleados del departamento RR.HH

Elaborado por: Autora del proyecto

Figura 7 Entorno Físico



Fuente: cuestionario aplicado a los empleados del departamento RR.HH
Elaborado por: Autora del proyecto

Interpretación: En cuanto al entorno físico el 64% considera que es regular el confort en sus lugares de trabajo, mientras que el 55% opina que medianamente las condiciones ambientales son idóneas debido a que regularmente la limpieza, iluminación, comodidad y ruido son poco confortables.

CAPÍTULO III

PROPUESTA

3.1 Descripción de la propuesta

3.1.1 Objetivo

Diseñar estrategias que ayuden a mejorar el clima organizacional del departamento de recursos humanos de la empresa Plastigomez s.a. a fin de obtener un personal altamente calificado para la organización.

3.1.2 Alcance

El diseño de estrategias está enfocado al departamento de recursos humanos de la organización.

3.1.3 Situación actual

Plastigomez S.A. es una empresa dedicada a la elaboración y venta de plásticos, fundada en el año de 1979.

Misión

Ilustración 1 Misión

	Plastigomez S.A. Misión y Visión	PSC 6.2.1-04
		Página 5/4

Misión

“Somos una empresa que se dedica a producir y comercializar envases industriales y artículos descartables de consumo masivo de calidad y prestigio, adaptándolos a la realidad y características de nuestro mercado nacional e internacional.

De esta manera logramos y buscamos satisfacer las necesidades de nuestros actuales y futuros clientes; contribuyendo con el desarrollo industrial del país, generando trabajo, bienestar y rentabilidad para nuestros colaboradores, consumidores y accionistas.”

Fuente: Empresa Plastigomez S.A.

Visión

Ilustración 2 Visión

	Plastigomez S.A. Misión y Visión	PSC 6.2.1-04
		Página 6/4

Visión

En el 2019 llegar a ser líderes nacionales en la elaboración de envases industriales y artículos descartables de consumo masivo; logrando ser una empresa altamente productiva, de gente motivada que cumple con las más altas normas que exigen la calidad y el medio ambiente.

Fuente: Empresa Plastigomez S.A.

Organigrama (apéndice#4)

La empresa cuenta con un manual de procedimiento de satisfacción y clima organizacional cuyo alcance comprende a todo el compendio laboral, comprendido desde los más altos funcionarios hasta el obrero, sin tomar en cuenta a factores externos a la organización.

Estrategias

Las estrategias son acciones que forman parte de una mejora o solución de una situación, acontecimiento o problemática por la que atraviesa una

El departamento consta de 6 personas los mismos que son:

- Jefe de Recursos Humanos;
- Trabajadora Social;
- Coordinadora de Nomina
- Medico Ocupacional;
- Jefe de Seguridad Industrial
- Selección y Capacitación
- Guardias

El trabajo se va a desarrollar con el fin de lograr unificar el desarrollo del talento humano para el perfeccionamiento del desempeño y rendimiento de los trabajadores, consiguiendo un personal altamente calificado.

Dicho plan se basa en el fortalecimiento de temas estratégicos como, por ejemplo:

- Motivación
- Sistema de compensación
- Entorno físico
- Desarrollo y liderazgo
- Competencias

Motivación: para definir el tipo de motivación que se debe proporcionarles a los empleados debemos basarnos en tres tipos de motivación:

- Motivación intrínseca.- esta direccionada a la autorrealización del trabajador.
- Motivación extrínseca.- premiación al trabajador a través de incentivos monetarios y profesionales.
- Motivación trascendente.- satisfacción que se logra por los beneficios que reciben terceras personas.

Capacitación: en el ámbito de capacitaciones se debe enfocar en tres esquemas para definir el tipo de capacitación que necesitan los trabajadores en general y están seccionados de la siguiente manera:

- Por su formalidad.

Informal.- cuando un superior le da especificaciones de tareas a los subordinados.

Formal.- cuando hacen un programa de capacitación en relación a las necesidades que tienen los integrantes de la organización.

- Por su naturaleza.- cuando se trata de familiarizar al nuevo colaborador con la organización.
- Por su nivel ocupacional.- depende de las necesidades por las que atraviese la empresa y del nivel jerárquico que lo necesite.

Ambiente Laboral

Aquí se ha tomado medidas en base a las condiciones laborales por las que cada trabajador necesita para el cumplimiento de sus tareas y están varían por:

- Espacio Físico
- Iluminación
- Ruido
- Higiene
- Salud
- seguridad

Alcanzando el nivel de satisfacción de las necesidades de los trabajadores y directivos de la organización, así como la actitud de los mismos ante la realidad existente y las medidas o decisiones socio-económicas y técnico-organizativas que se adopten o implementen, logrando el involucramiento y compromiso de cada uno de los miembros.

Mejorar el desarrollo de destrezas, habilidades, actitudes, aptitudes, valores y conocimientos conforme a las estrategias aplicadas al desarrollo profesional de los trabajadores.

Impulsar el sistema de estímulos que permita potenciar el trabajo en equipo, direccionado al cumplimiento de objetivos personales y organizacionales.

Establecer un sistema de capacitaciones direccionado fortalecer, formar y potencializar las competencias según los requerimientos y necesidades del personal, para incentivar al personal y fortalecer las debilidades del departamento.

3.1.4 Análisis de Datos

En cuanto al análisis de los resultados obtenidos en el capítulo II; se pudo concluir que a pesar de que la empresa está en un buen nivel e posicionamiento, sus empleados presentan ciertos inconvenientes en lo que respecta a clima Laboral; debido a que una parte de ellos se sienten un poco desmotivados, con pocas alternativas de ascensos, presionados por el trabajo, sin ningún método de capacitación continua, sin esperanza de progreso profesional.

3.2 Desarrollo de la Propuesta

El diseño de estrategias de mejoramiento se lo va a desarrollar con el fin de contribuir al desarrollo organizacional de la empresa, a través del progreso en todas las áreas con las que tienen falencias a fin de tener un departamento competitivo con un alto grado de motivación, compromiso, empoderamiento, cuyo fin es poseer un personal eficiente y eficaz.

Para el cumplimiento del mejoramiento de estas problemáticas se han propuesto varias estrategias que permitirán dar solución a situaciones adversas.

3.2.1 Objetivo de la Propuesta 1

Establecer un sistema de capacitaciones direccionado fortalecer, formar y potencializar las competencias según los requerimientos y necesidades del personal, a fin de minimizar las debilidades del departamento.

Estrategia	Actividades	Recursos	Costos (anual)	Responsables	Resultados	Indicadores	Plazo
Fortalecer relaciones humanas a través de programas de educación	Contratar perito de Recursos Humanos	Perito Recursos Humanos	\$ 300	Jefe RR.HH.	Mejorar las destrezas y habilidades de los empleados en el desempeño de sus tareas diarias	El número de asistentes a la capacitación Formación de grupos durante el proceso de los talleres	Mediano (Anual)
	Capacitar periódicamente	Local	\$ 90				
		Hojas	\$ 5				
		Bolígrafos	\$ 5				
	Refrigerio	\$ 25					
	Sillas	\$ 12					
	Proyector	\$ 20					
	Realizar talleres en grupo para medir las competencias y habilidades	Folletos	\$ 20				
Total			\$ 457				

Estrategia	Actividades	Recursos	Costos (mensual)	Responsables	Resultados	Indicadores	Plazo
Establecer programas apoyados comunicación interna para fomentar el nivel de confianza entre superiores y subordinados, como unidad principal de una efectiva y autentica Cultura Organizacional	Proponer un tablero con anuncios donde los empleados visualicen políticas, misión, visión y valores	Ilustraciones Tableros Tachuelas	\$ 30 \$ 40 \$ 2	Jefe RR.HH.	Promover un mayor acoplamiento entre jefes y subordinados con la implementación de un programa que desarrolle destrezas y habilidades	Numero: anuncios, boletines, trabajadores que aplican los valores, políticas	Mediano (mensuales)
	Boletines de Actividades	Impresiones	\$ 30				
	Implementar un buzón de quejas y sugerencias para el personal	Buzón	\$ 40				
Total			\$ 142				

3.2.2 Objetivo de la Propuesta 2

Impulsar el sistema de estímulos que permita potenciar el trabajo en equipo direccionado al cumplimiento de objetivos personales y organizacionales.

Estrategias	Actividades	Recursos	Costos (mensual)	Responsables	Resultados	Indicadores	Plazo
Proponer un programa de Incentivos que ayuden al mejoramiento y desarrollo de las actividades de personal	Condecoraciones en el aniversario	Placas	\$ 300	Jefe de RR.HH.	Poseer un personal altamente satisfecho y motivado	Cantidad de placas otorgadas Cantidad de Premios otorgados	Mediano
	Premiaciones	Premios Obsequios	\$ 200				
Total			\$ 500				

3.2.3 Objetivo de la Propuesta 3

Desarrollar gestiones estratégicas y mediaciones en el área de salud ocupacional que favorezcan la recuperación del ambiente laboral adecuado, bienestar integral, estabilidad física y mental con el fin de aumentar la productividad organizacional.

Estrategias	Actividades	Recursos	Costos (anual)	Responsables	Resultados	Indicadores	Plazo
Remodelación del y adecuaciones locativas	Remodelación de instalaciones	Decorador de interiores	\$ 300	Jefe de RR.HH	Mejoramiento del ambiente laboral y promoción de la productividad empresarial	Cantidad de empleados satisfechos por el confort en el ambiente Laboral Nivel de desempeño laboral	Largo
	Realizar limpieza diaria	Personal de aseo o conserje	\$ 4.500				
	Compra de sillas ergonómicas	5 sillas ergonómicas	\$ 250				
	Reparación de lámparas	Electricista	\$ 150				
	Colocación de aires Split	Técnico aire	\$ 500				
Total			\$ 5.700				

3.2.4 Objetivo de la Propuesta 4

Ajustar la forma de pago mediante la utilización de soportes de administración de personal, con el fin de establecer un equilibrio en las actividades que desempeña y la remuneración que recibe el trabajador.

Estrategias	Actividades	Recursos	Costos (anual)	Responsables	Resultados	Indicadores	Plazo
Analizar y redefinir los sistemas de compensaciones que permitan potenciar el trabajo direccionado al cumplimiento de objetivos personales y organizacionales	Reestructurar el sistema de pagos de la empresa	Asistente de nómina y jefe de recursos Humanos	Sin costo	Jefe RR.HH. de	Mejorar los salarios de los trabajadores	Cantidad de empleados con sueldos mejorados	Largo
Total			\$ -				

3.2.5 Objetivo de la Propuesta 5

Establecer un sistema de capacitaciones direccionado a minimizar las falencias y necesidades del personal a fin de promover y fortalecer el rendimiento de los trabajadores.

Estrategias	Actividades	Recursos	Costos (anual)	Responsables	Resultados	Indicadores	Plazo
Avivar programas de Evaluación de desempeño 360 grados	Contratar a perito en evaluación de desempeño 360 grados	Perito Recursos Humanos en	\$ 300	Jefe de RR.HH.	Mejoramiento del desempeño laboral, ajustes en las inconveniencias encontradas	Cantidad de empleados en la capacitación Cantidad de informes generados por los empleados que recibieron la capacitación	Mediano (anual)
	Identificación y análisis de las necesidades de capacitación	Informe Técnico					
	Mediante un informe exponer el resultado individual de las capacitaciones	Oficio	\$ 10				
Total			\$ 310				

3.2.6 Objetivo de la Propuesta 6

Lograr unificar el desarrollo del talento humano para el perfeccionamiento del desempeño y rendimiento de los trabajadores, con el fin de conseguir un personal altamente calificado.

Estrategias	Actividades	Recursos	Costos (mensual)	Responsables	Resultados	Indicadores	Plazo
Implantar un modelo de gestión apoyado en la toma de decisiones interactiva	Realizar reuniones entre jefes y subordinados	Refrigerios	\$ 80	Jefe de RR.HH.	Personal con un alto nivel de compromiso, liderazgo y equipo de trabajo participativo	Cantidad de reuniones Cantidad de asistentes a las reuniones Cantidad de decisiones realizadas en forma participativa	Mediano (mensuales)
Total			\$ 80				

Estrategias	Actividades	Recursos	Costos (anual)	Responsables	Resultados	Indicadores	Plazo
Promover Actividades recreacionales y culturales	Crear programa de actividades deportivas anuales	Alquiler de espacio e instrumentos para el deporte	\$ 200	Jefe de RR.HH.	Promover una cultura de compromiso, trabajo en equipo y vida sana a través de la interacción de jefes y subordinados	Cantidad de empleados que participan en la integración	Mediano (anual)
	Proponer integraciones entre jefes y subordinados	Lugar de recreación	\$ 150				
Total			\$ 350				

3.2.7 Objetivo de la Propuesta 7

Mejorar el desarrollo de destrezas, habilidades, actitudes, aptitudes, valores y conocimientos conforme a las estrategias aplicadas al desarrollo profesional de los trabajadores.

Estrategias	Actividades	Recursos	Costos (anual)	Responsables	Resultados	Indicadores	Plazo
Administrar escalafón de puestos jerárquicos en base a las necesidades y requerimientos de la empresa	Verificar si se necesita realizar ascensos en la empresa	Jefe de Recursos Humanos	Sin Costo	Jefe de Recursos Humanos	Incrementar las oportunidades de ascensos de los trabajadores	Cantidad de empleados seleccionados por reclutamiento interno	Depende de las necesidades de la empresa y por lo general es a largo plazo
	Selección y reclutamiento de personal de acuerdo al perfil profesional que se necesite	Personal de Planta					
Total			\$ -				

3.2.8 Estrategias

Tabla 9

Sistema de Relación Estratégica						
Comunicación	Liderazgo	Barreras/ Interculturales	Entorno Físico	Remuneración	Competencias	Motivación
Amparar capacidades laborales mediante capacitaciones	Avivar programas de Evaluación de desempeño 360 grados	Fortalecer relaciones humanas a través de programas de educación	Remodelación del Inmobiliario y adecuaciones locativas	Analizar y redefinir los sistemas de compensaciones que permitan potenciar el trabajo direccionado al cumplimiento de objetivos personales y organizacionales	Administrar escalafón de puestos jerárquicos en base a las necesidades y requerimientos de la empresa	Proponer un programa de Incentivos que ayuden al mejoramiento y desarrollo de las actividades de personal
Establecer programas apoyados comunicación interna para fomentar el nivel de confianza entre superiores y subordinados, como unidad principal de una efectiva y autentica Cultura Organizacional	Implantar un modelo de gestión apoyado en la toma de decisiones interactiva	Promover Actividades recreacionales y culturales				

Elaborado por: Gema Cusme

3.2.9 Presupuesto General

Tabla 10

Presupuesto General		
Estrategia	Actividades	Costos Anual
Fortalecer relaciones humanas a través de programas de educación	Contratar perito de Recursos Humanos	\$ 300
	Capacitar periódicamente	\$ 157
	Realizar talleres en grupo para medir las competencias y habilidades	\$ 20
Establecer programas apoyados comunicación interna para fomentar el nivel de confianza entre superiores y subordinados, como unidad principal de una efectiva y autentica Cultura Organizacional	Proponer un tablero con anuncios donde los empleados visualicen políticas, misión, visión y valores	\$ 72
	Boletines de Actividades	\$ 30
	Implementar un buzón de quejas y sugerencias para el personal	\$ 40
Proponer un programa de Incentivos que ayuden al mejoramiento y desarrollo de las actividades de personal	Condecoraciones en el aniversario	\$ 300
	Premiaciones	\$ 200
Remodelación del Inmobiliario y adecuaciones locativas	Remodelación de instalaciones	\$ 300
	Realizar limpieza diaria	\$ 4.500
	Compra de sillas ergonómicas	\$ 250
	Reparación de lámparas	\$ 150
	Colocación de aires Split	\$ 500
Avivar programas de Evaluación de desempeño 360 grados	Contratar a perito en evaluación de desempeño 360 grados	\$ 300
	Identificación y análisis de las necesidades de capacitación	
	Mediante un informe exponer el resultado individual de las capacitaciones	\$ 10
Implantar un modelo de gestión apoyado en la toma de decisiones interactiva	Realizar reuniones entre jefes y subordinados	\$ 80
Promover Actividades recreacionales y culturales	Crear programa de actividades deportivas anuales	\$ 200
	Proponer integraciones entre jefes y subordinados	\$ 150
Total		\$ 7.559

Elaborado por: Gema Cusme

3.3 Conclusiones

- El nivel de comunicación entre jefes y subordinados es considerada como débil en el departamento debido a que los problemas son generados por disyuntivas en temas: sociales, culturales, entre otros. Los cuales limitan la creación de una cultura organizacional de cooperación, compromiso y productividad.
- Desmotivación del personal por el decrecimiento profesional que se tiene en la empresa y donde su buen desempeño no se reconoce habitualmente y por ende están dispuestos a trabajar en otras instituciones por el mismo valor de remuneración que reciben actualmente.
- En cuanto a liderazgo los jefes deberán tomar en cuenta el aporte que dan sus subordinados ya que pueden ser ideas novedosas y creativas para desarrollar una excelente toma de decisiones que beneficie no solo al departamento sino más bien a la organización en general.
- El entorno laboral en el que se desarrollan las actividades diarias de trabajo pese a que son algo buenas no son las más idóneas para el área de salud ocupacional y ergonomía.

3.4 Recomendaciones

- Se recomienda emplear las estrategias diseñadas en la propuesta con el fin de mejorar el desempeño, efectividad y aumentar la productividad del departamento a fin de poseer un personal altamente comprometido y calificado.
- Implementación de un modelo de gestión apoyado en la toma de decisiones Interactiva, a fin de promover una relación entre jefe y subordinado dispuestos a proponer ideas innovadoras para solucionar situaciones desfavorables en el departamento.
- Avivar programas de evaluación de desempeño de 360 grados para ser eficientes y eficaces en la realización de actividades laborales, proponiendo programas de incentivos que ayuden al mejoramiento y desarrollo de las actividades de personal.
- Remodelar el inmobiliario, adecuar las locaciones con el fin de tener un ambiente de trabajo en óptimas condiciones donde prime la salud ocupacional y la ergonomía.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 50Minutos. (2016). La Satisfacción Laboral: Cómo Alcanzar La Satisfacción En El Trabajo. 50Minutos, 40.
- Alles, M. (2007). Comportamiento Organizacional. Argentina: Granica.
- Alvarez, C. E. (2006). Clima Organizacional En Colombia: Método De Análisis Para Su Intervención. Colombia.
- Álvarez, F. J. (2009). Ergonomía Y Psicología Aplicada_Manual Para La Formación Del Especialista. España: Lex Nova.
- Calderon, D. E. (Junio De 2011). Dspace. Obtenido De Dspace:
<Http://Repositorio.Uta.Edu.Ec/Bitstream/123456789/1376/1/296%20Ing.Pdf>
- Cole, D. D., & Butterfield, E. G. (2005). Desarrollo Organizacional Y Desarrollo Ejecutivo. Buenos Aires: Nobuko.
- Gallegos, W. L., & Cáceres, G. A. (2014). Entre El Clima Organizacional Y La Satisfacción Laboral En Una Pequeña Empresa Del Sector Privado. Scielo, 185.
- GAN, F., & TIGRINÉ, J. (2012). CLIMA LABORAL. MADRID: EDICIONES DIAZ DE SANTOS.
- Jose, T., Vicente, G., Federico, G., Guillermo, V., Manuel, F., Miguel, J. J., & Pio, G. A. (2007). Formacion De Formadores Volumen 2. España: Paraninfo.
- Marcela, T. D., & Deisy, A. O. (2009). Plan De Mejoramiento Del Clima Organizacional En La Empresa Familiar Lácteos CAMPOREAL Ltda. Universidad La Salle, Facultad De Ciencias Administrativas Y Contables.
- Martinez, M. J. (2016). Gestion Estrategica Del Clima Laboral. Madrid: UNED
- Mercado, L. M. (2012). Calidad De Vida Laboral: Clima Laboral, Filosofía Institucional Y Líder. España: Académica Española.

- Moreno, L. P. (2012). Dirección Y Gestion De Recursos Humanos. Madrid: Ediciones Diaz Santos.
- Nieto, D. A., & Martín, E. O. (2013). Satisfacción Laboral Del Profesorado 2012-13. Revista Educación, 25.
- P, R. S. (2004). COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL. MEXICO: PEARSON EDUCACION.
- Pérez, D. A. (2013). Clima Organizacional En La Gestión Del Cambio Para El Desarrollo De La Organización. SCIELO, 385. Obtenido De [Http://Scielo.Sld.Cu/Scielo.Php?Script=Sci_Arttext&Pid=S0864-34662013000200017](http://Scielo.Sld.Cu/Scielo.Php?Script=Sci_Arttext&Pid=S0864-34662013000200017)
- Pérez, L. M. (28 De Marzo De 2014). Dspace. Obtenido De Dspace: [Http://Www.Dspace.Uce.Edu.Ec/Bitstream/25000/3986/1/T-UCE-0007-132.Pdf](http://Www.Dspace.Uce.Edu.Ec/Bitstream/25000/3986/1/T-UCE-0007-132.Pdf)
- Reinaldo, M. O., & Belén, M. V. (10 De Abril De 2013). Dspace. Obtenido De Dspace: [Http://Dspace.Unl.Edu.Ec/Jspui/Bitstream/123456789/117/1/TESIS%20FINAL.Pdf](http://Dspace.Unl.Edu.Ec/Jspui/Bitstream/123456789/117/1/TESIS%20FINAL.Pdf)
- SANDOVAL, D. C. (2012).
- Vega, M. C., Rodrigo, M. J., & Partido, A. N. (2010). Relaciones Entre El Clima Laboral Y Satisfaccion Laboral. Madrid: R.B Servicios Editoriales S L.

APÉNDICES

Apéndice 1

Apéndice 1

Análisis de Plagio del Proyecto

Fecha: 16 de Diciembre del 2016

Nombre: Gema Carolina Cusme Chávez

URKUND

Urkund Analysis Result

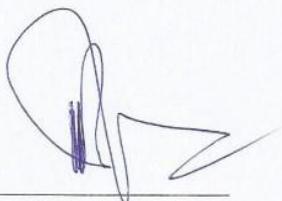
Analysed Document: CASO ESTUDIO_GEMA CUSME-1.pdf (D24382024)
Submitted: 2016-12-15 17:19:00
Submitted By: gemacusme@hotmail.com
Significance: 2 %

Sources included in the report:

http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111212110039.xls
<http://anda.inec.gob.ec/anda/index.php/catalogo/consultar/consultar>
http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111212110039.xls
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/IPT-IH-IR/mayo-2016/Historicos_Mayo/INDICE%20DE%20HORAS%20TRABAJADAS/2_Indicas_CIIU4_IH.xls
<http://docplayer.es/14932972-Universidad-estatal-de-milagro.html>

Instances where selected sources appear:

7



Ing. Walter Loor Briones

Apéndice 2



Guayaquil, 25 de Noviembre del 2016.

A quien interese:

Yo Ing. Magdalena Elizabeth Fierro Córdova Por medio de la presente autorizo a la Srta. Gema Carolina Cusme Chavez con C.C. 131301782-2 egresada de la carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad Estatal de Milagro, efectuó la recolección de información para realización del Caso Practico de Carácter Complexivo para la obtención de su titulo de Ingeniera Comercial, cuyo proyecto tiene como fin, desarrollar un plan de mejora de la que favorezca el Clima Laboral del Departamento de Recursos Humanos.

Esperamos haber llenado todas las expectativas aportando con la educación de la Estudiante en mención siempre extendiendo nuestra colaboración al desarrollo estudiantil.

Atentamente,

PLASTIGOMEZ

Ing. Magdalena Fierro Córdova.
Coordinadora de Nomina.

KM 25 VÍA PERIMETRAL Y CALLE A.
PBX: (593) 4 3705510
www.plastigomez.com
GUAYAQUIL - ECUADOR



Apéndice 3

Matriz de Problema

Problema general	Causa	Objetivo General
Deficiencia clima organizacional	Insatisfacción laboral	Diseñar estrategias de mejoramiento de clima organizacional que permita perfeccionar el desempeño y rendimiento de los trabajadores que laboran en el departamento de recursos humanos de la empresa Plastigomez S.A., con el fin de conseguir un personal altamente calificado.
Problemas específicos	Causas	Objetivos específicos
Bajo nivel de salarios	Inconformidad de trabajadores	Ajustar la forma de pago mediante la utilización de soportes de administración de personal, con el fin de establecer un equilibrio en las actividades que desempeña y la remuneración que recibe el trabajador.
Deficiente relaciones interpersonales	Ineficiencia laboral	Analizar la situación actual de las personas que laboran en el mediante un seguimiento y control de las actividades que desarrollan en el departamento de recursos humanos de la empresa Plastigomez s.a.
Liderazgo autocrático	Decrecimiento laboral	Determinar los factores que intervienen en el éxito del clima organizacional mediante el uso de técnicas que permitan conocer el desarrollo integral del personal de trabajo del departamento de recursos humanos de la empresa Plastigomez s.a.
Inconformidad salarial	Desmotivación	Establecer métodos y formas de incentivo que permitan lograr la motivación de los trabajadores que laboran el departamento de recursos humanos de la empresa Plastigomez s.a.
Escasa comunicación	Estancamiento profesional	Definir el uso de las metodologías que aportaran a la mejora del clima organizacional de los trabajadores del departamento de recursos humanos de la empresa Plastigomez s.a.

Apéndice 4

Entrevista

Entrevistado: _____

Cargo: _____

Entrevistador: _____

Fecha: _____

Objetivo: la finalidad de dicha entrevista finalidad recolectar datos importantes para la realización del caso de estudio en el Departamento de Recursos Humanos. Cuyos datos serán de vital importancia para identificar las posibles causas y efectos que contribuyen al problema identificado. En virtud a lo anterior, se le agradecerá de forma muy especial su colaboración para responder las preguntas que encontrara a continuación. Conteste las siguientes interrogantes con honestidad y responsabilidad de acuerdo a las experiencias que ha vivido como integrante de este departamento.

Interrogantes:

1.- ¿Cómo calificaría usted al Clima Organizacional en su departamento?

2.- ¿Considera usted que dentro de la organización hay suficientes oportunidades de carrera o mejoramiento profesional? (Si o No y por qué).

3.- ¿Cree usted que cuenta con los equipos, materiales y herramientas necesarias para lograr cumplir con su trabajo?

5.- ¿Cree usted que la compensación salarial que recibe está acorde a sus habilidades, desempeño y experiencia laboral?

6.- ¿De qué manera son recompensados los trabajadores que tienen un desempeño sobresaliente en la organización?

Apéndice 5

Cuestionario

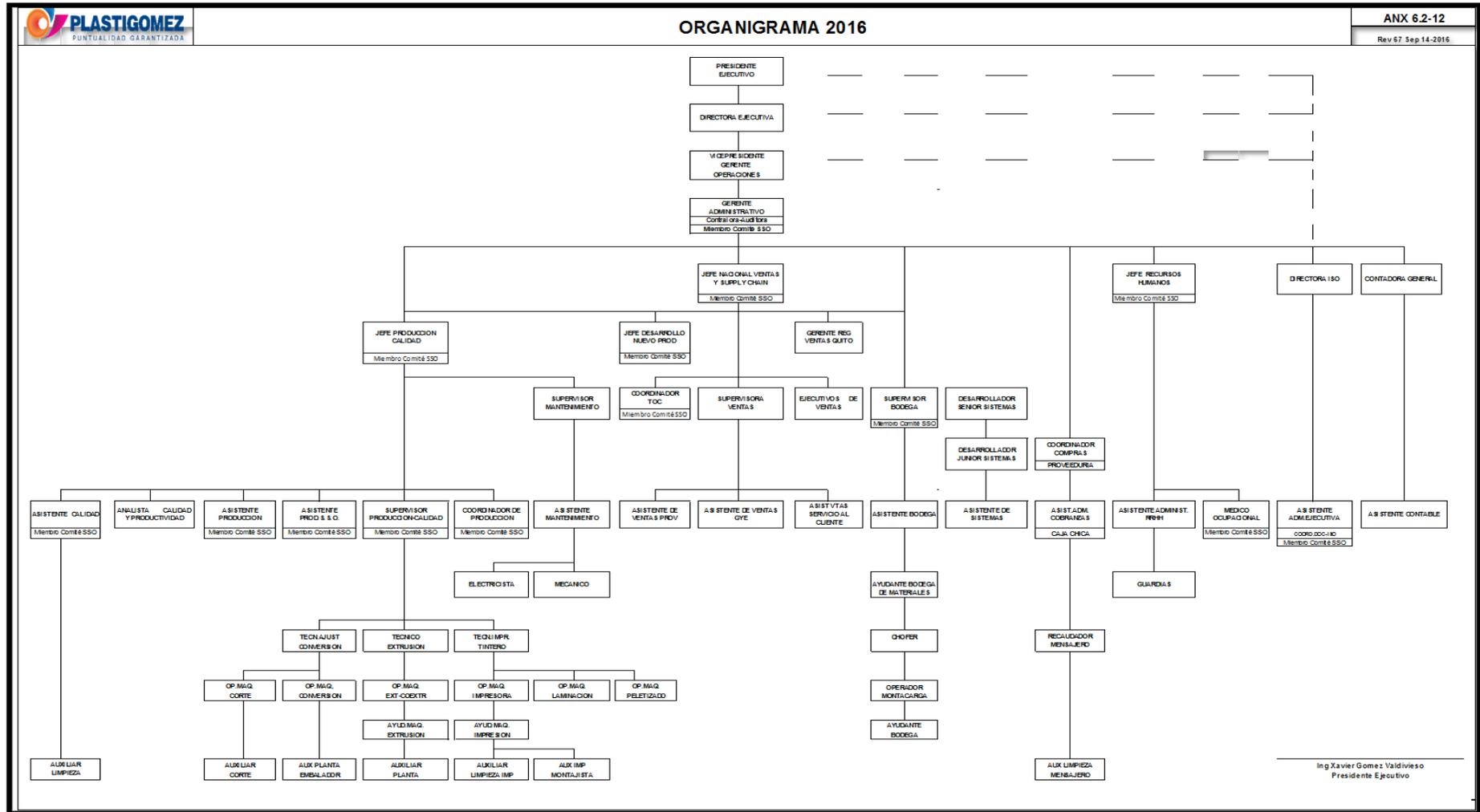
OBJETIVO: El objetivo que se persigue con este método de recolección de información es detectar aquellos problemas, defectos y carencias que la empresa tiene, con el fin de mejorar la satisfacción y el desarrollo como empleados. Es por esto que se pide que su opinión sea lo más objetiva y real posible sobre los aspectos que se interrogan. Posteriormente se procederá al análisis de los datos para en base a los resultados generar un Plan de Mejoramiento con respecto a las problemáticas que se hayan detectado. Gracias por su colaboración.

EMPRESA:		AREA:		CARGO:						
EDAD:	18 A 24 AÑOS	25 A 30 AÑOS	31 A 40 AÑOS	MAS DE 41 ANOS						
PARA PUNTUAR MARQUE CON UNA "X" LA CASILLA CORRESPONDIENTE A LA CALIFICACION QUE MEREZCA LA PREGUNTA SEGÚN SU CRITERIO Y APRECIACION:										
VALORACIONES:	1	BAJO	2	REGULAR	3	MEDIO	4	ALTO	5	MUY ALTO
MOTIVACION						Bajo	Regular	Medio	Alto	Muy alto
1.- ¿En tu trabajo te encuentras motivado?										
2.- ¿Desde que empezó a trabajar en esta empresa han mejorado tus expectativas?										
3.- ¿Tus excelentes resultados se reconocen habitualmente?										
4.- Con igual sueldo, ¿Optaría esta empresa a otra?										
5.- ¿A corto plazo, seguiría laborando en esta empresa?										
OBJETIVOS Y DESARROLLO PROFESIONAL						Bajo	Regular	Medio	Alto	Muy alto
6.- ¿Profesionalmente has crecido en esta empresa?										

7.- ¿Consideras que tus capacidades profesionales son usadas provechosamente?					
DESEMPEÑO DEL TRABAJO Y PRODUCTIVIDAD	Bajo	Regular	Medio	Alto	Muy alto
8.- ¿Te gusta el proyecto en el que trabajas actualmente?					
9.- ¿Es adecuada la carga de trabajo que tienes habitualmente?					
10.- ¿Con la tecnología que posees, se han incrementado tus conocimientos?					
DESEMPEÑO DEL TRABAJO COMPROMISO Y PRODUCTIVIDAD	Bajo	Regular	Medio	Alto	Muy alto
11.- ¿Te consideras responsable del fracaso y éxito de tus tareas?					
12.- ¿Su equipo cumple los compromisos y los acuerdos en las labores?					
13.- ¿Se considera suficientemente flexible para acoplarse a situaciones cambiantes?					
14.- ¿Con qué frecuencia propone ideas o mejoras?					
15.- ¿Está dispuesto a realizar un esfuerzo extra si alguna situación lo amerita?					
RELACION Y COLABORACION CON LOS DEMAS / CON EL EQUIPO DE PROYECTO	Bajo	Regular	Medio	Alto	Muy alto
16.- ¿Se siente acoplado en su equipo de trabajo?					
17.- ¿Está de acuerdo con su papel en el equipo?					
18.- ¿Está realmente funcionando como equipo?					
19.- ¿El nivel de comunicación entre ustedes es razonable y adecuado?					
20.- ¿Con qué frecuencia se reúne con su equipo?					
21.- ¿Considera eficiente las reuniones?					
22.- ¿Participa en las decisiones de su equipo?					
RELACION CON LOS SUPERIORES	Bajo	Regular	Medio	Alto	Muy alto
23.- ¿Te sientes bien atendido por tu superior?					
24.- ¿Su superior le permite hablar de asuntos de trabajo?					

25.- ¿Sabe usted qué hacer cuando él no está?					
26.- ¿Sus ideas son aceptadas por su superior?					
EL ENTORNO DE TRABAJO/ ENTORNO FISICO	Bajo	Regular	Medio	Alto	Muy alto
27.- ¿Las oficinas donde trabajas son agradables?					
28.- ¿Las condiciones ambientales son adecuadas?					
29.- Limpieza					
30.- Iluminación					
31.-Comodidad					
32.- Ruido					
33.- Ventilación					
34.- Temperatura					

Apéndice 6



Ing Xavier Gomez Valdivieso
Presidente Ejecutivo

